

MANUAL BÁSICO PARA LA ELABORACIÓN DE PROYECTOS DEPORTIVOS



SECRETARÍA DE DEPORTE
Y JUVENTUD



2020

Título: MANUAL BÁSICO PARA LA ELABORACIÓN DE PROYECTOS DEPORTIVOS

Año: 2020

Autor: Volpi, Carlos Federico.

Área: Secretaría de Deporte y Juventud

Gobierno de Tierra del Fuego, AeIAS.

“LAS MALVINAS SON Y SERÁN SIEMPRE ARGENTINAS”

INTRODUCCIÓN:

La Secretaría de Deporte y Juventud del Gobierno de la Provincia de Tierra del Fuego, AeIAS. en su interés de fortalecer la política deportiva a través de las organizaciones intermedias en todo el territorio provincial, ha diseñado este documento persiguiendo el objetivo de asesorar técnicamente y orientar a la comunidad sobre los requisitos esenciales que deben tenerse en cuenta a la hora de elaborar o reelaborar sus proyectos deportivos.

La presentación de un proyecto deportivo es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema o necesidades a la que hay que dar solución o respuesta

También implica para quienes lo elaboren, adquirir compromisos a la hora de aportar calidad durante la ejecución del proyecto y definir criterios para evaluar los procesos

Para llevar a cabo un proyecto es necesario que su formulación sea la correcta, que posea coherencia, sea realista y contenga todos los elementos esenciales para su ejecución, seguimiento y evaluación.

La asignación de recursos públicos de la Secretaría de Deporte y Juventud a los proyectos deportivos llevados a cabo por la comunidad tendrá rigurosos controles de su eficacia, eficiencia y transparencia.

Pero también, aunque desde las organizaciones intermedias no se persiga el objetivo del otorgamiento de recursos públicos, como ser: espacios de desarrollo deportivo, subsidios, espacio para eventos y alojamientos, es primordial que sus acciones actuales y futuras se lleven a cabo en el marco de proyectos, cumpliendo una serie de requisitos básicos en su elaboración y que la evaluación se realice con unos criterios objetivos y homogéneos para poder dar cuenta de sus resultados.

A la luz de estas consideraciones, este manual persigue el objetivo de asistir y orientar técnicamente a quienes quieran elaborar proyectos deportivos.

Este manual se enmarca en tres ejes:

- ✓ Instruir sobre cuáles son los contenidos primordiales que enmarcan a sus proyectos.
- ✓ Diseñar y desarrollar los contenidos presentados.
- ✓ Evaluar y dar seguimiento a los proyectos deportivos.

A pensar juntos:

Antes de sentarse a escribir este documento, ya habrán pensado sobre lo que motiva su realización y también muchas preguntas de diferentes cuestiones tratando de encontrar sus respuestas.

Siguiendo un orden lógico, partiendo de QUÉ se quiere hacer, planificarán el resto de las siguientes preguntas como una guía.

¿QUÉ se quiere hacer?	Descripción del proyecto
¿POR QUÉ se quiere hacer?	Fundamentación
¿PARA QUÉ se quiere hacer?	Objetivos
¿CUÁNTO se quiere hacer?	Metas
¿A QUIÉN va dirigido?	Destinatarios o beneficiarios
¿DÓNDE se quiere hacer?	Localización física, ubicación
¿CÓMO se va a hacer?	Actividades, tareas, metodología y organización
¿QUIÉNES lo van a hacer?	Entidad que lo desarrollará y organización
¿CUÁNDO se va a hacer?	Calendario de actividades o cronograma
¿CON QUÉ se va a hacer?	Recursos humanos, materiales, económicos
¿CÓMO se va a evaluar?	Instrumentos para medir la progresión hacia las metas propuestas

Con las personas interesadas buscarán dar respuestas a estas interrogantes, planificarán las acciones a llevar a cabo y al finalizar van a poder evaluar si cumplieron con los objetivos de manera total o que grado de cumplimiento tuvieron.

Comencemos.

¿QUÉ se quiere hacer? Descripción del Proyecto.

El título del proyecto dará una idea acerca del Qué, no siendo suficiente esto, es en este punto en el que hay que brindar la descripción amplia definiendo la centralidad, lo más importante que se pretende realizar.

Cabe aclarar que esta descripción no conviene que sea excesivamente extensa, ya que a lo largo del proyecto se irá ofreciendo información complementaria de todos sus aspectos. Lo que se pretende, es que la persona que desea conocer el proyecto, pueda tener de entrada, una idea exacta acerca de lo fundamental del mismo: tipo, clase, ámbito que abarca, contexto en el que se ubica desde el punto de vista de la organización, etc.

¿POR QUÉ se quiere hacer? Fundamentación.

En este apartado deben estar presentes las razones que justifican que el proyecto se lleve a cabo, explicar la prioridad y urgencia de la necesidad o el problema al que se le busca solución. Es muy importante indicar por qué este proyecto es la mejor propuesta, el más adecuado y viable para la resolución de esa necesidad.

Prestar especial atención a no confundir la justificación (¿Por qué se hace?), con los objetivos (¿Para qué se hace?).

Entonces, primero se identifican las necesidades, causas y consecuencias que llevan a elaborar este proyecto deportivo. Identificado lo anterior se plantean las posibilidades que se tienen para intervenir, que su proyecto será viable, efectivo, etc. y sobre todo que es la mejor alternativa.

¿PARA QUÉ se quiere hacer? Objetivos.

Aquí determinarán lo que se pretende alcanzar, los resultados esperados trabajando este proyecto.

Tengan en cuenta a la hora de formular los objetivos los recursos que poseen o tendrán para llevar a cabo las tareas cotidianamente.

LOS OBJETIVOS PLANTEADOS DEBEN SER REALIZABLES

Ningún proyecto es bueno si los objetivos a alcanzar no son explícitos y definidos claramente. Formular bien los objetivos generales y específicos nos asegura elaborar un buen proyecto, los objetivos dan coherencia al conjunto de actividades que hacen al proyecto, estrategias, tiempos, destinatarios, recursos, etc.

Los objetivos se redactan con verbos infinitivos, vamos con un ejemplo de objetivo general y objetivos específicos:

Objetivo General:

- Mantener o incrementar la cantidad de socios del club.

Objetivos Específicos:

- Difundir de manera eficiente los servicios que brindamos para captar nuevos socios.
- Implementar promociones en una nueva tarifaria con planes familiares.
- Realizar encuestas de los servicios que prestamos a los efectos de conocer el grado de satisfacción de los socios.

Preguntas que ordenan a la hora de formular objetivos:

- ✓ ¿El objetivo es viable? ¿Se puede realizar?
- ✓ ¿El objetivo es realista? ¿Se va a poder realizar con los recursos y/o medios a nuestro alcance?
- ✓ ¿Es un objetivo evaluable? ¿Se va a poder constatar su realización?

Si la respuesta a estas preguntas es afirmativa en el diseño de los objetivos, ¡van por buen camino!

¿Cuánto se quiere hacer? Metas.

Como fue indicado anteriormente, los objetivos expresan los propósitos que se desean alcanzar. El mayor desafío es establecer los pasos precisos para resolver problemas concretos.

A los objetivos generales y específicos hay que transformarlos en operativos, traducirlos en logros específicos, es decir, indicar cuánto es que se quiere lograr, en cuánto tiempo y en un ámbito o espacio que se determine.

Objetivo:

- Mantener o incrementar la cantidad de socios del club.

Objetivo Operativo:

- Incrementar **un 10%** el número total de socios activos en el mes de **junio de 2020**.

¿A QUIÉN va dirigido? Destinatarios o beneficiarios.

Aquí identificarán quiénes serán las personas que serán directamente favorecidas por la realización del proyecto y quiénes serán los beneficiarios indirectos, o sea, a quienes favorecerán los impactos del proyecto de manera secundaria por la actuación deportiva realizada. Sobre este grupo indirecto también ha de cuantificarse y trazarse su perfil, ya que si se desea conocer el impacto del proyecto, será necesario dirigirnos a ellos para realizar los estudios oportunos.

2 puntos necesarios de determinar:

- A quiénes beneficiaremos, su perfil y principales características.
- Cuántos son los beneficiarios, personas, grupos, etc. beneficiarios/as directos o potenciales del proyecto.

Muchas veces no es posible saber el número concreto de destinatarios, en este caso es suficiente con realizar una estimación lo más aproximada posible.

¿DÓNDE se quiere hacer? Localización física, ubicación.

Determinarán el lugar o lugares donde se realizará el proyecto. Pueden aportar en caso de que consideren necesario imágenes, fotos, mapas u otros complementos.

Se puede determinar una localización macro (región, provincia, localidad, estancia, etc.) y/o una localización micro (barrio, manzana, gimnasio, plaza, playón deportivo, club, etc.) en donde se va a desarrollar el proyecto y la zona de influencia del mismo.

¿CÓMO se va a hacer? Actividades, tareas, metodología y organización.

Los siguientes puntos deben ser tenidos en cuenta al momento de la producción del proyecto, independientemente de la complejidad que posea. Este apartado tiene que echar luz sobre toda cuestión necesaria que ayude a una buena gestión del proyecto.

En muchos casos el fracaso viene dado por una mala gestión, aunque se trate de un buen proyecto

Preguntas que ordenan:

- ¿Cómo se van a distribuir las responsabilidades a la hora de ejecutar el proyecto y quién será la persona de tenga la máxima responsabilidad?
- ¿Cómo coordinarán acciones con otras organizaciones intermedias, organismos del Estado, etc. en actividades que se requiera articular (alojamiento, transporte, tramites de subsidios, espacios, arbitrajes, etc.)?
- ¿Cuál será la metodología de trabajo con el servicio prestado y cómo determinarán los protocolos de esa metodología?
- ¿Cómo serán los medios y formas de comunicar puertas adentro y puertas afuera del proyecto?
- ¿Cómo se llegará con su oferta deportiva a los destinatarios o implicados en el proyecto?

Para llevar un ordenamiento claro, progresivo y secuencial se debe tener en cuenta al menos estos factores:



Etapas de desarrollo



Hablar de etapas de desarrollo implica entender la progresión de los "estadios" madurativos del deportista en diversos ámbitos, considerando y determinando las fases "sensibles" que lo afectan y condicionan al momento del entrenamiento en sí mismo y que a su vez reaccionan al momento de la competición.

No es la intención de este manual ser extensivos en contenidos que guarden relación con normativas vigentes ni tampoco a procesos de entrenamiento y aspectos pedagógico / didácticos de las disciplinas deportivas. En aspectos funcionales y metodológicos del entrenamiento con niños/as y adolescentes se recomienda la lectura del libro que se cita debajo ya que les ofrecerá un marco, una guía en la cual fundamentar las decisiones que tomen:

- "Apuntes del Entrenamiento Infantil"

Javier Lunari

Primera Edición 2002

Impresión en papel: Impresos Saporiti

Edición Digital: Estudio Blanco & Berra

Sobre aportes de índole normativo/jurídico se recomienda la lectura de:

- Ley Nacional N° 26.061 Ley de Protección Integral de Niños/as y Adolescentes.
- Ley Provincial T.D.F N° 521 Ley de Protección Integral de los Derechos de Niños/as y Adolescentes.
- Ley Nacional de Deporte N° 27.202
- Ley Provincial T.D.F N° 637 Deportes – Fomento y Desarrollo de las Prácticas Deportivas: Adhesión a la Ley N° 20.655. Modificación.

La comunidad puede acercarse a la Secretaría de Deporte y Juventud en las tres localidades de la provincia y pedir asesoramiento en materia de entrenamiento o solicitar capacitaciones que consideren oportunas para las instituciones deportivas que lo requieran.

¿QUIÉNES lo van a hacer? Recursos humanos y de gestión.

Es necesario poner atención en este punto, aquí se expone la información sobre su organización, la que se hará cargo del proyecto. Se debe indicar la naturaleza de la organización, su situación jurídica, administrativa, personal a cargo, servicios que ofrece, etc.

Se puede agregar la política deportiva de la institución y las relaciones con otras organizaciones intermedias.

Aquí vale la pena abrir un paréntesis y poner en valor al recurso humano, ya que cuando las personas se sienten valoradas redoblan sus esfuerzos, mejoran sus compromisos, se sienten más satisfechos y es una excelente oportunidad de construir grandes equipos de trabajo, sólidos y motivados para llevar a cabo cualquier proyecto.

El Recurso Humano: Es necesario disponer de las personas adecuadas y capacitadas para la realización de todas las tareas previstas.

Esto supone especificar el número de personas que trabajarán, las capacidades que requieran, delimitar responsabilidades, entre otras.

La calidad del servicio deportivo dependerá de las personas que lo desarrollen, el deporte posee una serie de condiciones específicas que dependiendo de cómo se desempeñen los responsables de la actividad logren generar beneficios directos e indirectos, si el desempeño no es el adecuado, generará problemas y efectos negativos en términos de salud, educación, seguridad, etc.

Todos los integrantes del equipo de trabajo deben conocer el proyecto deportivo, ya que son sus ejecutores y los responsables de llevarlo a cabo con responsabilidad

Dependiendo del tipo de proyecto que se gestione, se puede indicar si existe la necesidad de capacitar al personal para que puedan tener un mejor desempeño.

¿CUÁNDO se va a hacer? Calendario de actividades o cronograma

Es esencial a la realización del proyecto que se determine la duración de cada una de las actividades.

Esto permite ver si es factible la realización del proyecto, si hay distribuciones uniformes del trabajo, si los plazos se ajustan a la realidad, si se tuvo en consideración el tiempo que demanda obtener recursos para realizar actividades, si los plazos de tiempos asignados a cada actividad son los correctos, etc.

Para realizar un calendario propio del proyecto, están a mano diversas técnicas gráficas que permiten distribuir en el tiempo las distintas acciones para lograr captar rápidamente cuestiones operativas. Ejemplo de una técnica grafica de sencilla elaboración es el Diagrama de Gantt

¿CON QUÉ se va a hacer? Recursos humanos, materiales, económicos.

Todo proyecto que deseen comenzar tendrá que tener en cuenta los recursos de los que se dispondrán para lograr alcanzar los objetivos propuestos. Los recursos humanos ya fueron descritos en un punto anterior, así que pondremos atención a dos recursos que se detallan a continuación:

Recursos Materiales: Instalaciones infraestructura, equipamientos, material técnico, etc.

Recursos Financieros: Es necesario estimar los fondos que se pueden conseguir de diferentes fuentes de ingresos, cuotas sociales, subsidios, créditos, etc.

La realización de un proyecto supone asumir costos y tener disponibilidad de fuentes de recursos para hacerles frente.

Por ello resulta necesario, establecer un presupuesto para presentar costos y beneficios que incluyen los siguientes rubros principales:

Costo de Recursos Humanos: El cálculo se establece con las personas que tengan trabajo remunerado interviniendo en la realización del proyecto, incluye personal técnico, auxiliares, administrativos, de servicio, etc.

Dietas o viáticos: Son las erogaciones por traslados del personal (transporte, alojamiento y alimentación, comunicaciones, etc.) necesarios para realizar actividades fuera del lugar donde residen.

Espacio: Depende si la entidad va a hacer frente a la construcción, compra y reacondicionamiento, o alquiler de un inmueble.

Material y equipos: Representan los costos de materiales deportivos, mobiliario, etc.

Servicios: Luz, gas y agua. Seguros, impuestos, insumos de oficina papelería, limpieza y conservación etc.

Gastos imprevistos: Se debe tener la previsión de asignar un porcentaje de dinero para gastos imprevistos. Generalmente se calcula sobre la base del 5% del total del presupuesto asignado a gastos.

Ingresos: Además de los ingresos dinerarios con aportes de las cuotas sociales, pueden obtenerse también otros tipos de ingresos que estén contemplados en el proyecto.

Tarea obligatoria: Se debe hacer siempre un presupuesto de los gastos y el cálculo de recursos para hacerles frente, para que la información quede más completa puede incluirse la fuente y origen de los mismos.

Para calcular costos, los siguientes rubros pueden ayudar a ordenar las cuentas:

Gastos directos: Son los costos inmediatos que guardan relación con los servicios y afectan su realización.

Gastos indirectos: Refieren los servicios complementarios que se tienen como resultado que el proyecto se esté ejecutando, por ejemplo, la realización de folletería para comunicar la oferta deportiva del club.

Gastos fijos: Estos no sufren variaciones en el corto plazo, alquileres, sueldos, etc.

Gastos corrientes: Son los gastos que se realizan en forma indispensable, asegurando el correcto funcionamiento de los servicios. Sufren variaciones de acuerdo a la magnitud de las tareas a desarrollar, ejemplo de ellos son la contratación de personal para un evento especial.

Costo de capital: Costos de las inversiones si las tuviere.

Resumiendo, para determinar de manera fiable las cuentas, hay que considerar tres elementos:

- Los distintos factores que integran el proyecto.
- La cantidad que se utilice de cada uno de los factores.
- El valor o precio de cada uno de esos factores.

En un proyecto en el que no hay recursos, el proyecto es más que nada una lista de buenas intenciones

¿CÓMO se va a evaluar? Instrumentos para saber cómo vamos.

Deben hacerse de instrumentos que les permitan medir si se acercan o alejan de las metas que se propusieron. Desde el inicio pudieron dar respuesta a las preguntas que orientaban, de alguna manera, un orden lógico para establecer un marco que contenga su proyecto y ordene acciones para arribar a resultados esperados.



Para llegar a los resultados, previamente intervinieron los recursos humanos, materiales y financieros transformándose en procesos. Los servicios que ustedes generen son la consecuencia de las actividades que planteen en el proyecto. Los resultados son los efectos de los servicios en los destinatarios.

Recalculando:

Sus servicios son el primer nivel de resultados a los que se llega por el hecho de haber realizado con éxito las actividades arribando al logro de los objetivos y metas (efectos).

Los indicadores para evaluar son tan importantes como los objetivos en un proyecto.

Los indicadores deben mostrar objetividad y comparabilidad. Les permiten valorar diferentes magnitudes como, por ejemplo, el nivel de cumplimiento de objetivos o el grado de satisfacción de un deportista en los entrenamientos.

Ejemplos de indicadores en el proceso de evaluación:

Indicador	Instrumento	Categorías	Criterios de Medidas
Aceptación de las actividades del proyecto	Cuestionario de estado de satisfacción	-Máxima satisfacción. -Más satisfecho que insatisfecho -No definido y contradictorio -Más insatisfecho que satisfecho -Máxima insatisfacción	Según puntuación de Cuadro Lógico de Iadov y según Índice General de Satisfacción Grupal (IGSG)
Satisfacción en las relaciones interpersonales	Cuestionario de estado de satisfacción	-Máxima satisfacción. -Más satisfecho que insatisfecho -No definido y contradictorio -Más insatisfecho que satisfecho -Máxima insatisfacción	
Participación	Observación Registro de participación en competencias deportivas	-Índice Alto -Índice Medio -Índice Bajo	90% o más. Entre 65 y 89% Menos del 65%
Apoyo Organizacional	- Observación - Encuesta a miembros de la comisión de padres y profesores involucrados.	-Apoyan -Apoyan regularmente -No apoyan	Todos coinciden en que apoyan. Hay diferencia en los criterios Todos coinciden en que no apoyan
Socialización o Integración	Integración de la evaluación de los indicadores: 1, 2, 3 y 4.	-Aceptación de las actividades del proyecto -Satisfacción en las relaciones interpersonales -Participación activa en las actividades del Proyecto. -Apoyo Organizacional	Impacto Alto. Cuatro categorías evaluadas favorablemente Buen Impacto Tres categorías evaluadas favorablemente Impacto Bajo. Dos categorías evaluadas favorablemente Impacto Nulo. Una o ninguna categoría es evaluada favorablemente

Dando un cierre a este manual básico, es que se busca a través de la elaboración de proyectos, idear planes que surjan de oportunidades, estableciendo modos de resolver necesidades y/o problemas que se presenten permitiendo a la vez reflexionar acerca de la propia práctica y/o enseñanza en materia deportiva.

La discusión central tiende a que los Organismos del Estado con la activa participación de la sociedad, deben establecer programas que garanticen el derecho al Deporte a toda la comunidad. La elaboración de proyectos va a colaborar en el ordenamiento del Sistema Deportivo, ese es el espíritu por el que se creó este manual.

“Si logramos que nuestros deportistas se vayan del entrenamiento con muchas ganas de volver, vamos por buen camino”

Bibliografía:

1. Martínez Aguado, D. (2003). Una propuesta teórica de planificación deportiva municipal: la base de los proyectos deportivos. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, vol. 3 (12) pp. 205-222
2. Fernando Paris Roche (2012) “La planificación estratégica en las organizaciones deportivas”. Paidotribo
3. Magaz-González, A.M.; Fanjul-Suárez, J.L. (2012) “Organización de eventos deportivos y gestión de proyectos: factores, fases y áreas”. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte / International Journal of Medicine and Science of Physical Activity and Sport*, vol. 12, núm. 45, pp. 138-169
4. Ana María Gómez Tafalla, Juan A. Mestre Sancho. (2005). “La importancia del gestor deportivo en el municipio” Editorial INDE
5. Juan A. Mestre Sancho. (2004). “Planificación deportiva: teoría y práctica; bases metodológicas para una planificación de la educación física y el deporte”. Editorial INDE